

项目管理中劳务分包管理存在的问题研究

张鹏国 马进彭 梁晓琴

中建八局第二建设有限公司 山东 济南 250000

摘要: 在当今建筑工程项目管理中, 劳务分包是一个非常重要的环节, 分包合同的签订和管理直接影响到项目效益和最终质量。本文从施工企业劳务分包管理工作的必要性入手, 探讨了劳务分包管理中存在的问题, 并提出了相应的解决办法, 旨在提高分包管理质量, 保障项目顺利进行。

关键词: 项目管理; 劳务分包管理; 问题

引言

劳务分包是项目管理中常见的一种管理方式, 它将特定工作范围内的劳务活动分包给专门的承包商。然而, 劳务分包管理在实践中存在着一些问题, 这不仅对项目进度、质量和成本产生了影响, 还可能引发项目方与劳务分包商之间的纠纷。

1 施工企业劳务分包管理工作的必要性

随着经济全球化的不断发展和市场竞争的日益激烈, 施工企业的劳务分包管理工作逐渐成为了企业核心竞争力的重要组成部分。劳务分包是指施工总承包企业将其所承包的工程中的劳务作业分包给具有相应资质的劳务分包企业完成, 对于施工企业而言, 加强劳务分包管理工作具有十分重要的意义。第一, 加强劳务分包管理工作可以提高施工企业的专业化程度。在市场竞争日益激烈的情况下, 施工企业需要不断提高自身的专业化程度, 以降低成本、提高效率、提升质量。通过劳务分包, 施工企业可以将一些非核心业务的劳务作业分包给专业的劳务分包企业, 从而更加专注于自身的核心业务, 提高企业的专业化程度和竞争力。第二, 加强劳务分包管理工作可以提高施工企业的风险管理能力。在工程建设过程中, 存在着很多不确定因素和风险, 如人员、材料、设备等方面的风险。通过劳务分包, 施工企业可以将部分风险转移给劳务分包企业, 同时也可以借助劳务分包企业的专业能力和经验, 更好地管理和控制工程建设中的风险, 提高企业的风险管理能力。第三, 加强劳务分包管理工作可以提高施工企业的经济效益。通过劳务分包, 施工企业可以降低自身的人力成本和资源投入, 同时也可以借助劳务分包企业的专业能力和技术水平, 提高工程建设的质量和效率, 从而进一步提高企业的经济效益。第四, 加强劳务分包管理工作可以提高施工企业的社会责任感。在施工过程中, 施工企业需要遵守相关的法律法规和社会道德规范, 保障工人的权

益和安全。通过劳务分包, 施工企业可以更好地落实社会责任, 与劳务分包企业共同维护工人的权益和安全, 提高企业的社会责任感和形象。

2 项目管理中劳务分包管理存在问题

2.1 劳务供给方准入门槛不够严谨

目前我国工程项目劳务分包队伍的资质要求不够明朗, 缺乏明确的准入门槛, 这意味着劳务供给方可以轻易地进入市场, 而无需证明其技术能力和专业素质。并且由于没有严格的审查机制和标准, 分包工程竞标材料往往不完整, 无法全面评估劳务方的资质和经验。这使得一些不具备足够能力的劳务分包队伍能够进入施工现场, 严重影响了施工进度、安全性和质量。此外, 劳务分包管理中还存在真实性验证的问题。由于缺乏规范的审核程序, 劳务分包方提交的资质材料往往难以验证其真实性。这为不良分包商提供了机会, 他们可以通过虚假的材料来掩盖自己的不合格状态。因此, 劳务方的能力和履约能力可能无法得到充分验证, 这给项目带来了巨大风险。最后, 劳务分包管理问题对施工进度、安全性和质量产生了明显的负面影响。如果劳务分包队伍没有足够的专业能力和经验, 他们可能无法按时完成任务。这将导致施工进度延误, 给项目造成额外的成本和麻烦。

2.2 劳务分包合同签订不规范

当前, 劳务分包在工程项目中的作用愈加重要。但是, 在劳务分包合同签订过程中, 存在着许多问题。一些分包合同条款不规范, 合同签订过于形式主义, 合同内容流于形式等问题存在较为普遍。这些现象不仅不利于分包合同审核和报批, 也可能导致不同步地推进工程项目的实施。首先, 劳务分包合同涉及的内容比较繁多, 而一些条款存在不规范情况。例如, 一些分包合同没有明确任务目标和分包标准、进度等要求。同时, 劳务分包合同缺乏特定条款, 例如, 没有明确所需人员学

历和工龄的要求,这可能导致分包后人员技能水平出现较大差异。其次,一些工程项目在分包合同的签订及逐级审批过程中,仅仅停留在形式上的流程性操作,没有很好地注重合同实质条款的审核与确认。具体来说,一些地区在审批过程中往往有许多不必要的重复手续,这会严重拖延工程的进展,增加了企业的等待成本。此外,分包合同中的内容往往只是崇迪了一些大的框架性要求,没有很好地注重细节性条款的界定。在具体执行中,可能因为缺少明确的界定,企业和人员难以根据实际情况调整工作,从而影响工程进度。最后,对于合同的审批手续,存在着一些不合理的签章要求。例如,有的地方对于劳务分包合同要求数字签章的同时还要求红色公章,这些过多的签章要求,会增加不必要的手续和成本,加大企业的负担。

3 加强劳务分包合同管理的对策

3.1 招标阶段的管理

在项目的劳务招标阶段,必须严格把关,以确保分包方的准入条件。这意味着要提前审核竞标人和准人入人是否为同一人,并且在日后的合同签订人、现场负责人、结算资料签认人、工程款支付人和末次结算支付签认人方面也必须保持一致,且与准人入人是同一人。通过这样的管理措施,可以有效防止不法分包商通过欺诈手段获取项目的机会^[1]。同时,对于已经签订劳务合同的劳务队伍,必须进行审查,确保每个工人都与劳务队伍签订了劳动合同,并且劳务企业已经按照规定为工人缴纳了保险和社保。这样的审查能够保障劳务工人的权益,避免他们在工作过程中遭遇不公平待遇或者安全问题。另外,在劳务招标阶段还可以考虑建立劳务班组化管理的模式。这种管理方式将项目部对劳务的管理落实到班组层面,不仅有助于杜绝挂靠问题,还能够提高劳务管理的水平。通过配备满足施工要求的的安全管理人员、技术负责人以及支付工人工资的保证金,可以有效提升项目的安全性和质量,并确保劳务队伍的稳定性和可靠性。

3.2 健全劳务分包合同管理机制

随着我国工程建设行业的快速发展,劳务分包在建筑工程中的应用越来越广。然而事实上,劳务分包合同管理并不完善,这导致了诸如合同不规范、管理不严格等问题。因此,建立和健全劳务分包合同管理机制尤为重要。第一,推行分包合同样本机制。比如,一些地区建立了标准的分包合同,每次分包合同签订,都需要根据标准模板进行修改。这样做,有效避免了一些不规范的条款,增强了分包合同的可操作性和规范性。同时,

政府机构需明确规范分包合同的相关政策,发布规范性文件,及时更新分包合同样本手册,以满足不同工程项目的需求。第二,建立行业标准,明确劳务分包合同必须遵循的质量与安全要求。同时,要求分包单位针对工程项目制定相应的质量与安全保障措施及工程验收标准,明确责任人员、制度及资源要求等^[2]。第三,建立完善的风险管理机制,识别、预防和解决风险事件。面对风险事件,需要建立应急处理机制,确保安全生产、顺利施工进度。分包合同在管理的风险与效益方面需要维护公正、合理,采用多种方式对商场潜在的风险进行排除与化解。并对劳务分包企业进行综合评价,及时公示评价结果,并取消业绩不良企业的合作资格。第四,要摆脱传统的行政指导方式,采取经济手段和法律手段,并规定严格的信用评价制度。政府监管部门需通过信用评价结果,来决定是否准予合法合同草案及是否有资格进入项目招标。

3.3 加强合同管理

施工企业需要与劳务分包企业签订详细的合同,明确双方的权利和义务,确保双方的合法权益得到保护。加强合同管理是施工企业在劳务分包管理中的重要环节。签订详细、明确的合同,有助于确保双方的权利和义务得到充分保护,避免因合同条款模糊、责任不明确等问题引发的争议和纠纷。以下是加强合同管理的一些关键要素:(1)在签订分包合同之前,必须明确双方的权利和义务,并制定具体标准。包括合同标准条款、任务目标、进度安排、质量标准等内容。以此避免任何不必要的误解和矛盾,并维护合同各方的权益。(2)要确保合同的合法性和有效性,遵守相关法律法规并制定符合法律要求的合同。在签订合同之前,施工企业应仔细审查法律文件,并与合作伙伴进行充分沟通,以确保双方达成一致意见。此外,需要确保合同中的各项条款明确、无歧义,并能够起到有效约束和保护双方权益的作用。(3)在合作过程中,有时难免会发生合同争议和纠纷。这种情况给企业和项目造成的损失是难以估量的。为此,需要建立合理的纠纷解决机制,能够在第一时间及时解决诸如合同纠纷等问题。

3.4 提升相关人员法律意识

首先,想要提升劳务分包合同管理人员的法律意识,就要定期开办合同法律知识培训班。这些培训班可以由专业的法律顾问或律师负责,传授与劳务分包合同相关的法律知识,包括合同的基本原则、要素、解释和执行等方面。通过这些培训班,相关人员可以加深对法律的理解,提高合同管理的专业水平。其次,应定期开

展警示教育,以案例教育的方式让分包合同管理人员加强自我约束意识。通过分享真实发生的违法案例,向相关人员展示违法行为的后果以及可能引发的法律纠纷^[3]。这样一来,他们能够更加清楚地认识到合同管理中的风险和问題,并且通过案例教育起到警示作用,从而增强自身的法律意识和规范意识。最后,针对合同签订及执行过程中的问题,可以设立奖惩机制,以激励相关人员遵守法律法规。建立一个明确的奖惩制度,例如加强对合同执行情况的考核,对执行优秀的人员给予奖励,如晋升或薪资调整;对违规行为进行严肃处理,包括扣减绩效奖金、降低评级甚至解除劳动合同。通过奖惩机制的建立,可以有效调动相关人员的主观意识,使他们更加重视法律意识,并在合同签订和执行过程中遵守法律规定。

3.5 加强劳务分包合同管理人员综合能力

在当前快速发展的工程建设行业中,劳务分包合同管理人员在整个劳务分包管理系统中扮演着至关重要的角色。然而,许多劳务分包管理人员的综合能力并不足够,在管理过程中存在着诸多问题。因此,提升劳务分包合同管理人员综合能力已是当前亟需解决的问题。第一,在建立并实行明确的劳务分包合同管理制度的基础上,应提高合同管理人员的重要性,并促进实行末位淘汰制。末位淘汰制可以加大劳务分包合同管理人员绩效考核力度,激励管理人员加强自我学习意识和学习能力,并提高工作热情与认识,进一步提高管理人员素质和工作效率。第二,管理人员所管理劳务分包合同涉及的内容较为复杂,所以在执行管理过程中需要掌握大量的专业知识。而举办定期的培训班可以为管理人员提供必要的知识培训和工作技能提升,例如分包合同规范起草、常见问题及解决方案等。此外,通过专业知识考试等方式对管理人员的培训效果进行评估,以保证培训效果。第三,劳务分包合同管理人员还可以通过开展师带徒机制的方式加强学习。通过师傅和徒弟之间的互动学习,徒弟可以更快地掌握劳务分包合同管理的基本知识和技能,同时提高管理人员的自我学习和解决问题的能力。

3.6 相关资质审查的完善

劳务分包是企业实施工程项目或提供服务时,将

其中一部分工作委托给其他企业进行承包和执行的方式。因此,为了确保相关劳务企业具备必要的资质和能力来完成委托的工作,资格审查是必不可少的环节。一方面,根据《合同法》的相关规定,企业应通过公开招标的方式来选择劳务分包商,并严格执行资格审查制度^[4]。这意味着企业需要在招标文件中明确规定资格条件,并向潜在的劳务分包商征集相关资料,以评估其是否符合要求。同时,资格审查应包括但不限于企业的注册资本、经验背景、技术能力和人员素质等方面,以确保劳务分包商具备承接工作的能力。另一方面,为了将合同履行风险降到最低,企业还应加强对劳务分包商的监督和管理。一旦确定了劳务分包商,企业应与其签订详细的合同,并明确各方的权责义务、工作范围和工期要求等内容。同时,企业还应定期进行监督检查,确保劳务分包商按照合同约定履行工作,并对其提供必要的指导和支持。此外,为了进一步完善资格审查机制,企业可以借鉴其他行业或国际上的经验和做法。例如,可以建立劳务分包商资质评价体系,通过评分或等级划分来对劳务分包商进行分类管理。同时,企业还可以与相关政府部门、行业协会等建立合作关系,共享信息资源,加强对劳务分包商的信用评估和监管。

结语

综上所述,劳务分包合同管理是建筑工程项目中非常重要的环节。但劳务分包管理中存在的问题给施工项目造成了许多不良影响,而通过规范分包合同、加强合同监管和加强分包合同管理人员的综合能力等措施的实施,可以有效解决劳务分包管理存在的问题,确保劳工权益得到充分保护。

参考文献

- [1]毛颖.建筑施工总包企业劳务分包管理研究[D].石家庄铁道大学,2019.
- [2]吴秀梅,宋月娟,王立萍.建筑工程劳务分包管理存在的问题与对策研究[J].现代企业科技,2019,14,28-29.
- [3]石庆兰,魏根海.基于分包合同实施的劳务分包企业绩效评价研究[J].中国管理科学,2021,29(01):150-155.
- [4]张永宏.建筑工程劳务分包管理实践与思考[J].土木工程,2020,(05):125-126.